



**LIDERAZGO CARISMÁTICO PARA IMPULSAR EL POTENCIAL HUMANO EN
LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI
CHARISMATIC LEADERSHIP TO BOOST HUMAN POTENTIAL IN 21ST
CENTURY ORGANIZATIONS**

Zulma Mercedes González Díaz

email: zulmagonzalez82@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/009-0002-1560-2488>

PROPILVEN

Edwar Manuel Marín Dávila

email: marin.edwar79@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6938-2727>

PDVSA

Edgar Segundo Ramírez Rangel

email: edgar2ramirez@icloud.com

<https://orcid.org/0009-0006-6173-5424>

Recibido: enero 2025 Aceptado: febrero 2025 Publicado: septiembre 2025

Como citar: González Z. y Marín E. (2025). Liderazgo carismático para impulsar el potencial humano en las organizaciones del siglo XXI..Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales,

RESUMEN

El presente artículo, tiene como objetivo analizar el liderazgo carismático para impulsar el potencial humano en las organizaciones del Siglo XXI. Se presentan conceptos y análisis del liderazgo, carisma, potencial humano, y otros aspectos relacionados con el tema, a través de la revisión de teorías tradicionales y enfoques contemporáneos. Para ello, se indaga sobre el liderazgo carismático presente en las organizaciones, considerando a su vez la influencia del mismo sobre el potencial humano. Metodológicamente, la investigación es de tipo teórico-documental, su diseño es bibliográfico. Se consultan autores como Alcázar (2020), Goleman (2014), Lussier y Achúa (2014), Manzanilla (2024), entre otros, para caracterizar los aspectos más representativos sobre la temática objeto de estudio. Entre los hallazgos más resaltantes, se encuentra la tendencia a nivel organizacional, relacionada con el requerimiento de líderes más fortalecidos y orientados hacia la competitividad, con visión transformadora, promotores de confianza, con capacidad y habilidades y una actitud favorable hacia las relaciones interpersonales. Líderes innovadores, empáticos al fijar estrategias flexibles que permitan el logro de las metas organizacionales. Como resultado y reflexión de este artículo, el análisis permite comprender el valor organizacional de este tipo de liderazgo carismático y su influencia para impulsar el potencial humano que gerencian las organizaciones del presente Siglo.



Palabras Clave: Liderazgo carismático, potencial humano, características, beneficios.

ABSTRACT

This article aims to analyze charismatic leadership to boost human potential in 21st-century organizations. Concepts and analyses of leadership, charisma, human potential, and other aspects related to the topic are presented through a review of traditional theories and contemporary approaches. To this end, the charismatic leadership present in organizations is investigated, while also considering its influence on human potential. Methodologically, the research is theoretical and documentary, with a bibliographic design. Authors such as Alcázar (2020), Goleman (2014), Lussier and Achúa (2014), Manzanilla (2024), among others, are consulted to characterize the most representative aspects of the subject under study. Among the most notable findings is the trend at the organizational level related to the need for more empowered and competitively oriented leaders, with a transformative vision, promoters of trust, with capacity and skills, and a favorable attitude towards interpersonal relationships. Innovative, empathetic leaders establish flexible strategies that enable the achievement of organizational goals. As a result of this article's reflection, the analysis provides insight into the organizational value of this type of charismatic leadership and its influence on fostering the human potential managed by organizations in the present century.

Key Words: Charismatic leadership, human potential, characteristics, benefits

INTRODUCCIÓN

En el presente siglo, con la globalización y los constantes cambios que se han venido suscitando, se requiere de líderes eficientes, eficaces y carismáticos, que apunten y se enfoquen en sus organizaciones, que estén a la par de los avances tecnológicos del Siglo XXI, innovadores, con conocimiento para la administración de recursos y talento humano, que tomen en cuenta las capacidades y habilidades específicas para alcanzar los objetivos y metas de la organización. Tomando en consideración los vertiginosos cambios y el ingreso de nuevas generaciones de personas con altos grados de habilidades al mercado laboral, las organizaciones enfrentan grandes retos y desafíos para encontrar líderes capaces de inspirar, motivar y guiar a sus equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales y que estén a la par en competitividad a nivel local y mundial.

Anteriormente los gerentes se enfocaban en la búsqueda incansable del rendimiento financiero y las ganancias económicas, relegando a un segundo plano el bienestar y el potencial de su capital humano; esta visión, ha demostrado ser insostenible a largo plazo, ocasionando dificultad en atraer y retener potencial humano valioso, poniendo en riesgo la competitividad y el crecimiento de las organizaciones.

Hoy en día, en los países latinoamericanos, las organizaciones están más conscientes acerca de la importancia de mantener un equilibrio entre satisfacer las expectativas de sus colaboradores y el éxito organizacional. Partiendo de esta afirmación, el liderazgo carismático se convierte en una herramienta fundamental para impulsar el potencial humano y alcanzar el éxito colectivo en las organizaciones del siglo XXI. Por ello, cada vez es más necesario



dentro de las organizaciones actuales, manejar el concepto de liderazgo con todo lo que ello implica, para realizar cualquier cambio o mejora dentro de dichas organizaciones.

El impacto que representan las fuerzas y presiones socio económicas en las organizaciones, han incidido en que las mismas tomen en consideración la necesidad de designar dentro de sus cuadros gerenciales nuevos líderes sustentados en una formación académica acorde a las responsabilidades, a su vez que presenten características resaltantes, como la capacidad de escuchar y ser empáticos, cuya actuación beneficie a toda la organización, en este caso se estaría tratando del Liderazgo Carismático.

A continuación, el presente artículo científico, ha sido realizado con el objetivo de estudiar, analizar y resaltar los conceptos más relevantes, así como las características e importancia, beneficios y desafíos del estilo de Liderazgo Carismático, para impulsar el Potencial Humano en las organizaciones del Siglo XXI. Asimismo, el análisis del tema permite reconocer la vigencia del mismo. De la literatura revisada, se tomaron en cuenta los enfoques y teorías de mayor interés que presentaron coincidencia con el tema de estudio, a su vez se integraron diferentes autores que se complementan teóricamente. También se consideraron perspectivas de otros investigadores, que desde sus trabajos han aportado puntos de vista que resultan de interés para el presente artículo.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Líder

En los contextos organizacionales, la figura del administrador se reorganiza, ya que los procesos administrativos no son el objeto único de interés para la organización, se establece entonces, que el desarrollo de las mismas, participan también los trabajadores, por lo tanto, se debían de tomar en consideración las actitudes y los sentimientos del personal. En este sentido, Hersey y Blanchard (1972) reafirman que la persona que dirige la organización es el responsable de facilitar a sus subordinados el logro de las metas, mediante la cooperación, dándoles al mismo tiempo oportunidades para su desarrollo personal, significando así, el surgimiento de la figura que represente al líder que conducirá la empresa.

A fin de abordar la temática relacionada con el Liderazgo Carismático, resulta pertinente aclarar como éste surge y su posición en el campo organizacional, pasando a ser un elemento de interés en este contexto, desde el momento que surge la “Teoría de las Relaciones Humanas” (1946) por parte de Elthon Mayo, cuya mayor afirmación se acentuó, en que los grupos de poder dentro de una organización, eran las relaciones interpersonales que se desarrollaban en las unidades de trabajo.

A posteriori, diversos especialistas en el campo organizacional, estudiaron e implementaron actividades que les permitieron concluir sobre la importancia del estilo de liderazgo dentro de las organizaciones. Las primeras investigaciones, partieron acerca de las características personales del líder, como lo son, sus atributos físicos y sus rasgos de personalidad. Por su parte, la Teoría Moderna de la Administración, enfatiza en el liderazgo, la formalidad entre el jefe y el empleado, autoridad y obediencia. Para Hersey, Blanchard y Johnson (2008) el



liderazgo, forma parte del papel del administrador, a este se le reconoce por su título y autoridad formal. Mientras que el líder siempre cuenta con la habilidad de influir sobre los demás.

Existen diferentes definiciones sobre el término Líder, el cual proviene su nombre en inglés, Leader: guía, dirigente o conductor; derivado del verbo Lead: conducir o dirigir; por lo cual Leader, es aquel que conduce a otros y en términos generales, cualquier individuo que influye sobre otros. De aquí, surgió el concepto de “Liderazgo”, utilizado como sinónimo de mando, dotado de un atributo de ciertas personas, algunos de los cuales son jefes formales y otros no. (Nelligan, 1990, citado en Sandoval, 2006) compilado por Herrera (2016).

Expresa Moran (2007) que la actitud del líder genera influencia en sus seguidores, por ser el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los responsables de ayudar al cumplimiento de las metas empresariales. El líder demuestra cada día su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas, motivándolas e incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo, mediante la aplicación de un conjunto de comportamientos de dirección que conducen al objetivo empresarial exitosamente En este orden de ideas, Zeña (2017) considera que el liderazgo, es el proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales. No se trata de influencias circunstanciales o temporales, se refiere a una influencia permanente que tiene un referente colectivo, toda vez que se dirige sobre un número amplio de personas y durante un tiempo considerable.

Carisma

El término Carisma, aun cuando es utilizado continuamente en temas de liderazgo, ha sido poco definido para puntualizarlo, por lo que es válido apoyarse en la Real Academia Española (RAE 2014) para definirlo y reconocer la pertinencia de su uso. Definición: Capacidad de algunas personas para atraer o fascinar a otros. Origen: la palabra Carisma proviene del griego “Charisma” que significa “don” o “favorecer”. Características: se asocia con líderes y personas influyentes que logran conectar con los demás y genera admiración. Impacto: el carisma puede influir en la forma en que los demás perciben y se relacionan con una persona. Por lo que, en esencia, se define Carisma, como la capacidad especial de algunas personas para atraer o fascinar, magnetismo, encanto, personalidad. En sí, es una cualidad personal evidente en la forma en que el individuo se comunica con los demás, que vuelve a alguien más influyente, logra despertar admiración con facilidad y naturalidad.

Al este respecto, para Robbins (2009, p. 19) el impulsor del liderazgo carismático fue Max Weber (1947), quien desde hace más de un siglo definió carisma como, “cierta cualidad de la personalidad de un individuo, por virtud de la cual él o ella permanecen aparte de la gente común y son tratados como si tuvieran cualidades supra naturales, súper humanos o al menos con poderes específicos excepcionales”. Esta orientación del liderazgo carismático, instituido por Max Webber, ha sido interpretada de acuerdo a los registros bibliográficos por expertos en el tema del liderazgo, dentro de las organizaciones y sus relaciones con el desenvolvimiento del recurso humano dentro de las mismas.



Al respecto, se puede mencionar a expertos en esta temática a los autores Lussier y Achua (2014, p. 168) quienes presentan una interpretación precisa en relación con los postulados de Webber, al expresar que “el carisma ha sido llamado un fuego que enciende la energía y el compromiso de los seguidores, el cual produce un resultado que va más allá del llamado del deber”. Lo planteado anteriormente indica, que el carisma genera en los seres humanos un cierto componente de afinidad y empatía. Trabajar el carisma, supone la presencia de elementos complejos e intrínsecos que trastoca las fibras y el sentimiento de la movilidad social, al punto de obtener beneficios específicos en cualquier ámbito, en especial, en el presente siglo.

Ahora bien, cuando de manera sencilla pensamos en los dos componentes (líder – carisma) asociados a cualquier acción humana, a la capacidad de dirigir y el deseo de ser dirigido, como resultado de esta unión surge el “liderazgo carismático”. El uso de este tipo de liderazgo, dependerá de las necesidades, las intenciones y los valores éticos y morales del líder. Es de hacer notar que Goleman (2014) dentro de sus planteamientos expresa que, para ser buenos líderes, es importante estar en contacto con las emociones propias, solo así, será posible sentir empatía hacia sus seguidores, lo que es interpretado por ellos como el interés y preocupación del líder por su bienestar dentro de la organización, contribuyendo así a fortalecer la relación líder – seguidor facilitando el encausamiento de los mismos en la dirección adecuada a las metas organizacionales.

Liderazgo Carismático

La necesidad de plantearse liderazgos más acordes con la operatividad de la organización, se asienta en la importancia de esta figura dentro de las mismas, así Zamora y Poiret (2016) expresan, que se debe contar con líderes que sean capaces de que las personas acepten los retos generados por los cambios, que estén conscientes de que sus integrantes no pueden seguir funcionando de forma individualizada, sino agrupados en equipos, capaces de abordar con creatividad e innovación, las soluciones a los problemas y lograr que se personal enfrente el desafío del cambio. Antes de abordar el estudio acerca del liderazgo carismático, se considera de interés mencionar a Caotter (2004), citado por Codina (2017) quien a través de sus planteamientos brinda relevancia que permite comprender porque el “Liderazgo” ha ido transformándose, identificándose así con las tendencias del contexto organizacional del momento que demandan nuevos enfoques de quienes dirigen las organizaciones.

En primera instancia, el citado autor plantea que, uno de los factores es la intensidad competitiva de la organización, motivado también por la inestabilidad del entorno y aparición de nuevas tecnologías. Como segunda premisa, establece que el factor que demanda un nuevo liderazgo es la progresiva complejidad de la organización impulsada por el crecimiento, diversificación y el desarrollo vertiginoso de la tecnología, implicando a su vez el aumento de la fuerza laboral, que ha de ser alineada en función de los objetivos de la organización.

El estudio y profundización de este estilo de liderazgo, lo conduce a reconocer como “un vínculo social diferente entre el líder y el simpatizante”. Debido a que el líder muestra un pensamiento innovador, una imagen significativa que posiblemente va más allá de lo razonable. Por lo que sus seguidores se conectan emocionalmente con esas características,



percibiéndolos o asumiéndolas como si fueran unas condiciones excepcionales, que al igual resultan atractivas para ellos.

Hoy en día, las organizaciones están promoviendo el Liderazgo Carismático entre sus cuadros gerenciales, porque los estudios y experiencias han demostrado que logran despertar la pasión de las personas que laboran en la organización e inspiran a impulsar el cambio. Probablemente uno de los logros mayores de este tipo de liderazgo a nivel organizacional radica en su capacidad para propiciar altos niveles motivacionales que permiten lograr los objetivos de la empresa. Toda esa atracción que genera el liderazgo carismático entre sus seguidores o bien sea, los miembros de la organización, se sustenta en la capacidad de inspirar lealtad y pasión en las personas con las cuales trabaja.

En función de lo antes planteado, se consultaron diversos autores, cuyos postulados permitieron reconocer con mayor amplitud el desenvolvimiento y acciones de los líderes carismáticos. Para Peñaloza (2014) el liderazgo carismático, es aquel que, centrado en las relaciones sociales, ordena y utiliza comprometidamente sus talentos, dones y recursos en beneficio de otras personas, permitiéndoles crecer y evolucionar. Siguiendo este orden de ideas, House y Howell (1992) en su libro, "La teoría del Líder Carismático" sugieren, que los líderes transforman las actitudes, necesidades, valores, preferencias, deseos y aspiraciones de los seguidores y de los intereses personales de él mismo, en intereses colectivos, persuade a sus seguidores del valor de la visión, lo cual provoca que los seguidores se influencien y generen un alto compromiso con la misión del líder, lo que podemos considerar como un sacrificio por parte de los seguidores al anteponer los intereses colectivos sobre sus intereses personales e individuales.

Asimismo, existe un elemento de gran valía para el líder carismático, el cual está relacionado con la exhibición de su conducta, la convicción de sus actos, estos se convierten en simbólica, y son admirados por sus seguidores. También revela en su comportamiento, una habilidad visionaria e inspiradora, mediante el intercambio en las relaciones entre él y sus adeptos.

En esta relación, se establecen compromisos y vínculos que fortalecen los mismos con sus seguidores. En este mismo orden de ideas, Herrera (2016) basándose en Bass y Avolio (2004). Lussier y Achua (2014), Schelmerhom (2010), entre otros, que puntualizan la identificación de los líderes carismáticos por el efecto en sus seguidores, resumiéndose así:

- Tienen un alto grado de lealtad, compromiso y devoción al líder.
- Se identifican con la misión del líder.
- Imitan los valores, metas y comportamientos del líder.
- Ven al líder como una fuente de inspiración.
- Derivan un sentido de alta autoestima de su relación con el líder y la misión.
- Tiene un grado excepcional de confianza en el líder y en la exactitud de sus creencias.
-

En efecto, para Tapia y Antequera (2020) el liderazgo carismático, está orientado en la atención sobre los efectos del líder sobre los colaboradores, sus características esenciales se centran en los cambios de los seguidores, desde la reflexión sobre la relevancia y



determinación que brindan los resultados, afectan las actividades establecidas. Desde este punto de vista, se reconoce el liderazgo carismático, como la habilidad que posee una persona para conducir a un grupo hacia el logro de objetivos institucionales, así como conducirlo a desarrollar su potencial, con lo cual obtiene mayores resultados y beneficios que redundan en eficiencia, eficacia y productividad tanto del equipo de trabajo que lo acompaña como de la organización que representa.

En este contexto, los líderes carismáticos poseen cualidades excepcionales que conducen, motivan e inspiran a las personas para que lleven a cabo más de lo que harían en otras circunstancias normales. Estos líderes, surgen durante períodos de gran crisis social, presentan una visión radical y ofrecen una solución a dicha crisis. Schermerhorn (2010, p. 332) los identifica como, “personas cuyas visiones y personalidad fuerte tiene un impacto extraordinario en otras”. En este sentido, estos líderes, abrazan el espíritu del trabajo en equipo y valoran la compañía de una forma positiva.

En función de la validación teórica existente acerca del liderazgo carismático, es conveniente registrar los aportes de especialistas en el área organizacional como Chamorro (2017) quien plantea, la necesidad de considerar algunos aspectos del liderazgo carismático, como es el hecho de la alta participación de las emociones en el establecimiento de la relación líder y seguidores, lo que puede generar que sus seguidores abandonen el pensamiento racional y acepten ideas a crípticamente. También puede presentarse, que estos líderes se conviertan en adictos a la aprobación de sus adeptos, creándoles una distorsión de su compromiso con los objetivos, metas, misión y visión de la organización y a su vez sus seguidores se vuelven adeptos al líder, lo que crea una dependencia reciproca distorsionando la realidad de la organización.

El liderazgo carismático, ha sido desplazado del primer plano que ostentaba por sus características jerárquicas y paternalistas, lo que ha permitido que emergan otros estilos de liderazgo. Los líderes carismáticos, tienden a ser extraordinariamente hábiles en comprometer a otros en la visión que ellos sostienen y en gran parte utilizan la persuasión sensorial, la elocuencia y se enfocan en las necesidades personales y sociales de sus seguidores para acercarse a ellos.

Características del Líder Carismático

Teniendo en cuenta, que el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y gerenciales, así como con los retos y desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones del presente siglo, muchas de ellas, están apreciando más a los gerentes que además de sus conocimientos y experiencias, poseen habilidades de liderazgo. En función de ello y atendiendo a los postulados de Manzanilla (2024) a continuación, se ilustran algunas de las características que debiera tener un líder: debe ser,

- **Creativo:** Generar ideas originales y soluciones innovadoras para los problemas.
- **Proactivo:** Tomar la iniciativa y buscar activamente oportunidades para mejorar y crecer.
- **Organizado:** Gestionar eficientemente el tiempo y los recursos para lograr objetivos de manera ordenada.



- **Comunicativo:** Expresar ideas de manera clara y efectiva, facilitando la comprensión y el intercambio de información.
- **Responsable:** Cumplir con sus compromisos y asumir la responsabilidad de sus acciones.
- **Analítico:** Examinar detalladamente la información para tomar decisiones fundamentadas.
- **Adaptativo:** Ajustarse fácilmente a los cambios y nuevas circunstancias.
- **Resiliente:** Recuperarse rápidamente de las adversidades y adaptarse al cambio.
- **Empático:** Comprender y compartir los sentimientos de los demás, mostrando compasión y solidaridad.
- **Visionario:** Tener una perspectiva a largo plazo y anticipar tendencias y oportunidades futuras.
- **Innovador:** Proponer soluciones creativas y originales para resolver problemas y mejorar procesos.
- **Colaborativo:** Trabajar efectivamente en equipo, fomentando la cooperación y el intercambio de ideas.
- **Orientado a resultados:** Enfocarse en alcanzar metas y objetivos de manera eficiente y efectiva.
- **Flexible:** Adaptarse fácilmente a diferentes situaciones y cambios de contexto con agilidad y sin resistencia.
- **Auto disciplinado:** Mantener el enfoque y seguir adelante con las tareas, incluso sin supervisión directa.
- **Entusiasta:** Mostrar pasión y energía en lo que hace, inspirando a otros a seguir su ejemplo.
- **Persuasivo:** Tener la capacidad de influir en los demás y lograr que acepten sus ideas o propuestas.
- **Confiable:** Ser digno de confianza y cumplir consistentemente con sus compromisos y responsabilidades.
- **Perspicaz:** Poseer una comprensión profunda y aguda de las situaciones y personas.
- **Adaptado al cambio:** Adaptarse fácilmente a diferentes situaciones y cambios de contexto con agilidad y sin resistencia.

Los resultados de diversos estudios realizados, evidencian el surgimiento de diversos tipos de liderazgo (transformacional, situacional, participativo, entre otros) sobre todo orientados a las necesidades y objetivos de las organizaciones, debido a que ese liderazgo específico seleccionado, será el responsable de mover y alinear la fuerza laboral constituida por los empleados de la organización, sin embargo, se puede afirmar que en función de los cambios del entorno organizacional, donde tienen incidencia factores de tipo social, económicos y políticos, entre otros, que el liderazgo carismático está siendo utilizado con mayor interés en el presente siglo, puesto que por sus características principales están basadas en la conexión con sus seguidores.

Este líder muestra un pensamiento innovador, una imagen significativa que va más allá de lo que piensan sus seguidores y de esa forma se conecta emocionalmente con ellos, por lo que al final su actuación y propuestas resultan atractivas para los mismos, haciéndoles sentir que



su gestión también está enfocada en las necesidades personales y sociales de sus simpatizantes.

Potencial Humano

En la medida que las organizaciones se han ido consolidando, se ha evidenciado que unas sobresalen con mayor posicionamiento en el medio en el cual se desenvuelven, lo que ha permitido comprobar que una de las características más importantes para la presencia de su éxito, radica en su personal. Para Schermerhorn (2010), existe un sólido conjunto de evidencias que crece rápidamente y que habla de una fuerte conexión entre la forma en que las empresas manejan su personal y los resultados que obtienen.

Reconocen que la administración de los recursos humanos es crear más capacidad de desempeño organizacional, por medio de su personal, asegurándose así disponer de personas sumamente capaces y entusiastas con un elevado potencial humano en función de sus compromisos laborales. El mismo, está concebido como aptitud que tienen los trabajadores para enfrentarse y cumplir con los objetivos institucionales, son esas capacidades que poseen y que además las fortalecer atreves de las capacitaciones continuas que son altamente valoradas por las empresas. De la eficacia en la actuación de las personas se puede evidenciar el potencial humano de cada uno.

Según Alvarado y Barba (2017) la gestión del potencial humano existe porque las organizaciones o empresas están constituidas por personas, sin la presencia de ellas no podrían crecer ni sostenerse. En este caso, el potencial es la capacidad de las personas de adaptarse y desempeñar a satisfacción puestos de superior nivel de responsabilidad del que desempeñan en un momento dado. Al indagar sobre la conceptualización acerca del “Potencial Humano”, se considera la visión que plantea Gadner (1985, citado por Palma y Lamus, 2023) quien la describe como, las capacidades inherentes y aprendidas de una persona que pueden ser desarrolladas mediante la educación y la experiencia práctica. A su vez, Stetsenko (2017) propugna que el Potencial Humano, puede ser fomentado a través de un cambio de actitud y la capacidad de mejora de quien decide cambiar.

Los autores antes citados, convergen en un elemento muy importante como lo es, la capacitación o formación de las personas para maximizar su potencial; en el mismo personal se busca fortalecer sus habilidades, conocimientos, experiencias, vivencias, ideas, entre otras, como elementos esenciales para su mejor desempeño dentro de la organización. En este contexto, se entiende por Potencial Humano, el nivel de trabajo más alto que una persona está en condiciones de alcanzar y realizar satisfactoriamente en cualquier momento de su carrera, contando para ello con los conocimientos y habilidades necesarias, y con un alto compromiso personal al llevar a cabo sus tareas. Este es un proceso, que lleva a toda persona hacia su autorrealización personal y social. Como complemento de lo anteriormente planteado, para Bejarano (2009, p.19) la persona que posee potencial, “es una persona que tiene éxito en su trabajo, con posibilidades de ascender y que, con seguridad, puede desempeñar un puesto de mayor nivel en la organización”.

Actualmente el cambio es constante y vertiginoso, por lo tanto, las organizaciones deben adaptarse a las nuevas tecnologías, regulaciones, tendencias del mercado de oferta y demanda. En este contexto, es necesario contar con un equipo de colaboradores ágiles y



dispuestos a aprender y adaptarse. Dentro de este contexto, Chiavenato (2009) como experto organizacional, aboga por la importancia que tiene la capacitación y el desarrollo de los empleados, con la finalidad de garantizar que estén preparados para afrontar los desafíos y cambios.

Así como está planteado, juega un papel muy importante el potencial humano, y les da valor agregado a las organizaciones. De allí que, el líder será el responsable de generar las estrategias necesarias para retener ese personal debidamente preparado y motivarlo a permanecer en la organización. Cada día se le asigna mayor importancia al potencial del recurso humano de las organizaciones, se asocia el éxito de la misma con esta consideración en función de esa fuerza laboral que está plenamente identificada con la misma y sus capacidades y habilidades están en conjunción con las metas de la misma.

Por lo tanto, la clave estará en fortalecer ese potencial humano, el cual se consigue, a través de un liderazgo efectivo, que sea capaz de establecer un nivel de interacción con el personal, para que el mismo se sienta que no solo los intereses de la organización son los que privan en esta relación, que también es reconocido y valorado por la misma.

Al lograr desarrollar el potencial de las personas que conforman un equipo de trabajo, se podrá obtener de ellos no solo innovación, sino crecimiento financiero de dicha organización. Desde esta perspectiva, maximizar el potencial humano, es sumamente esencial para el éxito tanto de los líderes como de la organización. Desarrollar las características innatas del individuo, como sus dones y talentos, permite alcanzar su potencial como seres humanos, como seres creativos, expertos y tan productivos como sea posible.

En este ámbito, si se quieren alcanzar niveles óptimos de productividad del capital humano en una determinada organización, el desarrollo y/o fortalecimiento del liderazgo de quien lo ejerce será fundamental. Para lograrlo, es importante que el líder domine y conozca los factores que debe desarrollar, tanto en sí mismo, como en los integrantes de su equipo de trabajo. Al medir el potencial humano de una organización, se puede evidenciar el rendimiento progresivo y la relación alcanzada de los objetivos y metas de la misma, con los objetivos personales de los trabajadores que la conforman. Se ha de reconocer que esta fuerza laboral de una organización, distribuida en las diferentes secciones y departamentos lograra con mayor facilidad adaptarse y cumplir con la dinámica y políticas de la misma, si la persona que dirige tiene un liderazgo capaz de inspirarlos al logro del éxito organizacional, asumiéndolo como parte de su éxito personal.

Importancia del Liderazgo Carismático en el entorno laboral actual

El tema del liderazgo es inagotable. Esta acción que ejerce un líder, está presente en todos los escenarios en los cuales se desenvuelve el hombre. Lo importante, es que ha evolucionado de acuerdo a los cambios históricos y sociales, lo que ha permitido que los liderazgos en estos momentos, estén adaptados al lugar y circunstancia donde se ejerce. En sus inicios, se categorizó conceptualmente el término liderazgo, como el proceso de inspirar a otras personas para que trabajaran arduamente para lograr tareas importantes. Este concepto, de manera velada da a entender que alguien logra dirigir a las personas para que cumplan con el interés de quien da las instrucciones, no se evidencia reciprocidad en la relación y es evidente que basa sus acciones a través de mandatos.



En una organización, el estilo de liderazgo determina si la toma de decisiones es unilateral, tiene una dirección autocrática, o si está basada en una serie de acuerdos en conjunto (dirección democrática). Mientras estos estilos de liderazgo, representan extremos de conducción contrarios para la organización, y sin beneficio para el personal, se presentan otros tipos de liderazgo como el carismático, el cual reúne lo más resaltante de ambos con el fin de construir un equipo de trabajo sólido y un entorno laboral satisfactorio.

Es importante destacar que un líder carismático, genera mayores niveles de satisfacción laboral, ya que su actuación contribuye a mejorar el clima laboral, mediante la estimulación de la innovación, creatividad, intercambio de conocimientos y motivación entre los colaboradores. Desde esta perspectiva, Bracho y García (2013, p.43) plantean que, “el liderazgo, no solo es un factor de relevancia, sino que debe orientarse al enfoque elegido por la organización, evaluando su eficacia para el beneficio de los propósitos planteados”.

Por otra parte, Alcázar (2020), afirma que los líderes carismáticos, persiguen motivar a los colaboradores a comprometerse con los propósitos de la organización y a cumplir sus funciones más allá de lo esperado. De ahí que, el clima laboral y el desempeño se vinculan al comportamiento que existe en las organizaciones, la cual contiene una serie de particularidades respecto a su ambiente determinado y tienen relación directa con el entorno organizacional.

Partiendo de las anteriores afirmaciones, para obtener mejores logros del poder y potencial del liderazgo carismático, es importante que los líderes se concentren en desarrollar sus habilidades de comunicación, construir relaciones sólidas con sus seguidores, crear una visión compartida que motive e inspire a los demás con sentido de pertenencia. Estos líderes, deben estar conscientes de los peligros potenciales que representa de este tipo de liderazgo, y debe trabajar para mitigar estos riesgos estando abiertos a la retroalimentación y aportes de otros, construyendo un equipo de trabajo fuerte a su alrededor.

En la actualidad, las empresas y los equipos buscan líderes que no solo gestionen tareas, sino que inspiren confianza, promuevan la cohesión y motiven con su ejemplo. En un mercado laboral a pesar a su alta tecnificación, sigue siendo profundamente humano, el carisma, el cual, se posiciona como una habilidad indispensable. Al mismo tiempo, enfrentan desafíos que van desde la retención del talento hasta la adaptación a mercados. De allí que, el liderazgo carismático no es solo útil, es estratégico. Los líderes carismáticos ofrecen algo que llama la atención por ser muy demandado y escaso: Seguridad psicológica. Inspirar confianza, manejar los cambios con serenidad y promover una cultura de innovación son características que convierten a estos líderes en agentes de transformación.

En resumen, la relación entre el liderazgo carismático y el entorno o clima laboral, ha sido un tema de interés en la literatura académica, destacándose investigaciones que exploran estos elementos en diversos contextos organizativos. De ahí que el presente artículo, está dirigido a analizar el Liderazgo Carismático para impulsar el potencial humano en las organizaciones del Siglo XXI, sumándose a este grupo de investigadores y aportando sus reflexiones finales.

Ventajas y Desventajas de implementar un Liderazgo Carismático



El impacto del liderazgo carismático en el desarrollo de habilidades puede ser tanto una estrategia efectiva como limitante. Por un lado, un líder carismático puede inspirar a su equipo y motivarlo a alcanzar sus metas. Sin embargo, su fuerte personalidad puede opacar el desarrollo de habilidades en los demás, limitando su capacidad para liderar por sí mismos. Es importante encontrar un equilibrio para que este tipo de liderazgo no se convierta en una barrera para el crecimiento profesional y personal de los individuos dentro del equipo.

Probablemente existen inconvenientes asociados a los líderes carismáticos en el ámbito del empresarial. Su personalidad dominante, en ocasiones puede llevar a una falta de participación y autonomía por parte de los demás miembros del equipo. Además, su carisma puede eclipsar a otros líderes potenciales, lo que limita el desarrollo de liderazgo dentro de la organización. También es importante considerar que la personalidad carismática puede, en algunos casos, ocultar deficiencias en las habilidades de gestión y toma de decisiones.

Las organizaciones del siglo XXI, necesitan líderes que puedan enfrentar a diario retos y desafíos. Estos líderes, deben ser capaces de adaptarse a los cambios, mantener confianza en sí mismos, así como también, saber manejar y gestionar la presión y el estrés. Deben poder ejercer la autoridad necesaria que inspire confianza y guíe a su equipo de colaboradores hacia el éxito organizacional. Al mismo tiempo deben ser conscientes de sus fortalezas y debilidades, y buscar equilibrar su carisma con un enfoque inclusivo y participativo que fomente el crecimiento y el desarrollo de todo el equipo. En este apartado, a continuación, se hace referencia a los planteamientos de Manzanilla (2024) quien esboza brevemente desde sus experiencias, algunas de las principales ventajas y desventajas de implementar un liderazgo carismático:

Ventajas

- Los miembros del equipo se sienten en confianza de comunicar sus ideas, aportes y opiniones.
- El sujeto líder motiva a que los empleados alcancen metas a corto, mediano y largo plazo.
- Hace tanto el líder como el equipo completo tengan gran capacidad de adaptación a los cambios que deban enfrentar las organizaciones.
- Se incentiva a que los empleados aporten nuevas ideas constantemente.
- Fomenta la creación continua de nuevas y mejores formas de hacer negocios.
- Promueve el carisma y las buenas relaciones interpersonales.
- Al usar la empatía como su principal arma, facilita la posibilidad de analizar distintas visiones de los mismos escenarios.

Desventajas

- Puede que los empleados no consideren al líder como una autoridad.
- Existe la posibilidad de que el equipo confunda las jerarquías de la organización.
- No es muy productivo en grupos de trabajo muy numerosos o en grandes corporaciones.
- Si no se ejerce adecuadamente, el líder carismático podría fracasar en el intento de dar directrices fuertes y de carácter.
- Suele alabar excesivamente los logros.
- Podría fomentar la dependencia en lugar de la autonomía.



- En algunos casos, tanta empatía podría agobiar a los empleados.

Es evidente que en la utilización y aplicación de estilos o modelos de liderazgo, siempre estará presente las consideraciones que se orientan a las ventajas que benefician y las desventajas que pueden afectar el ámbito laboral, por lo tanto, es válido tener en cuenta esas consideraciones al respecto, por cuanto se aplica en contextos organizacionales donde se mide resultados, a su vez, se relaciona con la conducción de la fuerza laboral. Tener control permite reorientar procesos, tomar previsiones, aplicar correctivos, que conlleven a fortalecer la función principal de este tipo de liderazgo, la cual se podría resumir en hacer que los seguidores se sientan motivados y preparados para seguir al líder y luchar por sus objetivos.

METODOLOGÍA

El artículo científico desarrollado, se fundamentó en la exploración bibliográfica, utilizando como fuente primaria de insumos, documentos escritos en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales, por lo tanto, se estableció un enfoque metodológico de carácter documental, el cual es un procedimiento científico, y sistemático de búsqueda, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. En la misma, se dispone básicamente, de documentos, que son el resultado de otras investigaciones, de reflexiones de teóricos versados en el tema sobre liderazgo y potencial humano, lo que viene a representar y sustentar las bases teóricas del presente objeto de estudio. El desarrollo del tema de investigación, Liderazgo carismático para impulsar el potencial humano en las organizaciones del siglo XXI, se construye a partir las fuentes antes citadas.

Su objetivo principal según Barraza (2018) es, dirigir la investigación desde dos aspectos, primeramente, relacionando datos ya existentes que proceden de distintas fuentes y posteriormente proporcionando una visión panorámica y sistemática de una determinada cuestión elaborada en múltiples fuentes dispersas. Es así, como en base a la definición anterior, puede aseverarse que el presente artículo científico es de tipo documental, por cuanto las fuentes de apoyo seleccionadas para extraer la información en esta investigación fueron obtenidas de libros, documentos bibliográficos de primera mano, no procesado, tomados directamente de las fuentes primarias de información, vinculadas al tema objeto de estudio, conociendo los antecedentes y quienes han escrito sobre el tema en referencia.

RESULTADOS

A lo largo de este artículo científico, se han revisado y considerado conceptos, citas de autores, realizando un análisis minucioso acerca de este tema tan interesante como lo es, el Liderazgo Carismático y Potencial Humano, partiendo desde aspectos generales hasta lo particular, articulando ambas concepciones en el ámbito de las organizaciones del Siglo XXI. A manera de síntesis, el liderazgo carismático y el potencial humano, se construyen de la relación de todos los elementos y conceptos expresados hasta ahora, en la interacción del sentido de colaboración, a la par con la innovación y la creatividad de los integrantes del equipo que componen la organización, y en la cohesión que debe existir entre la visión de



futuro de la misma, teniendo en cuenta características, ventajas y desventajas, importancia del liderazgo, así como la comunicación y retroalimentación eficiente que debe existir entre las personas que conforman una organización.

Para finalizar, el liderazgo carismático, tiene que ver con las personas y su comportamiento frente a las cualidades, habilidades, características y competencias de los líderes a nivel individual, y lo que se proyecta en toda la organización. En consecuencia, las competencias directivas refuerzan el concepto de liderazgo representado en los líderes, y por ende, promueven la calidad y la eficiencia de los procesos organizacionales.

REFLEXIONES FINALES

Finalmente, a modo de reflexión, el término “carisma”, se le asignaba como una de las características que debían poseer los líderes, ya que la misma, está asociada a la capacidad que tiene quien expresa de ser empático, interesado por el bienestar de los demás, sin embargo, la evolución del proceso de liderazgo, ha permitido que los estilos tradicionales como el autocrático y democrático hayan disminuido su aceptación en el ámbito organizacional, lo que ha conducido al surgimiento de liderazgos más interesantes que permitan a las personas tener a quien los dirige como referente a seguir, en este proceso, se mezcla el trato de quien actúa con carisma buscando atraer, y los seguidores se sienten reconocidos y valorados, por lo tanto, este estilo de liderazgo, ha tenido logros en el medio organizacional y empresarial, así como múltiple seguidores, sin embargo, se ha de reconocer, la presencia de este liderazgo debe ser auténtico por parte de quien lo ejerce.

El carisma, se ha convertido en un concepto imprescindible en la sociedad y en las organizaciones del siglo XXI. La globalización, la innovación y la consolidación del conocimiento, requieren una nueva concepción de gestión gerencial y de liderazgo, que debe enfrentarse con valentía a los nuevos retos que plantea el presente siglo. Estos líderes emergentes, deben ser flexibles y tener una mente abierta para tomar decisiones rápidas y contundentes. Deben ser carismáticos y ejercer una autoridad que inspire confianza y guíe a sus equipos hacia el éxito de las organizaciones.

Sin duda alguna, el líder del siglo XXI debe ser una persona con fuertes capacidades de “liderazgo”, con una alta autoestima y confianza en sí mismo, con habilidades sociales y emocionales desarrolladas. Debe ser capaz de cohesionar, motivar e inspirar a su equipo en los actuales tiempos cambiantes. El constante crecimiento personal de los líderes, se convierte en el factor diferencial que le permite a las organizaciones destacarse en un mercado tan competitivo y tan complejo.

Es evidente que en presente escenario globalizado, en el que emerge este tipo de “liderazgo”, los directivos de las instituciones, deben liderar la diversidad y complejidad de las organizaciones que representan y encontrar nuevas fórmulas y técnicas de dirección para afrontar los retos competitivos que se originan constantemente. Para ello, en primera instancia, se requiere exigir formular una estrategia global, implementarla y alinear los recursos y la estructura de la organización para alcanzar la eficiencia y eficacia, donde las competencias, habilidades, rasgos en la personalidad o comportamiento serán necesarios para liderar eficazmente a la organización.

Las organizaciones, que invierten en el desarrollo de sus empleados suelen ver beneficios significativos en términos de retención de talento, productividad y competitividad en el mercado. Esto se puede lograr, a través de programas de capacitación, retroalimentación constante, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, con habilidades interpersonales en entornos y valores culturalmente diferentes, permitiendo el desarrollo del talento y el potencial humano de la organización.

En resumen, en la actualidad, el liderazgo carismático y el desarrollo del potencial humano, son aspectos clave para construir organizaciones sólidas y exitosas. Es importante que los líderes, reconozcan la importancia de inspirar a su equipo y de invertir en el crecimiento y desarrollo de sus empleados para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, N. y Barba, A. (2017). Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y aprendizaje. Editorial Palibrio. México
- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122.
- Barraza, C. (2018). Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos. Obtenido de http://www.utemvirtual.cl/manual_referencias.pdf
- Bass, B. y Avolio, B. (2004). Cuestionario de liderazgo multifactorial: manual y conjunto de muestra”, (3a ed.), Universidad de Nebraska y SUNY Binghamton, Mind Garden, Inc.
- Bejarano, M. (2009). Evaluación del potencial de un empleado. En: Estr@tegia Magazine. <<http://www.estrategiamagazine.com/administracion/evaluacion-del-potencial-de-un-empleado/>>.
- Bracho, O., y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo carismático. 15(2), 14. Editorial Lopera. Buenos Aires. Argentina
- Chamorro, T. (2017). Utilidad del Liderazgo Carismático. Artículo Harvard Business Review
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. McGraw-Hill. México D.F.
- Codina, A. (2017). Enfoques Contemporáneos en los estudios de Liderazgo. Universidad de la Habana. Cuba. COFIN. Habana; Versión On line. issn.2073-661
- Goleman, D. (2014). Inteligencia Emocional en las Empresas. Editorial Planeta. Madrid. España
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento y Gestión, 24, 157-194.
- Tapia, Z. y Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. 9(9), p 119- 134.
DOI:10.21803/adgnosis.9.9.443

- Guerrero, G. (2015). Metodología de la investigación. México D.F, México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ezproxy.unisimon.edu.co:2258/es/ereader/unisimon/40363?page=20>.
- Hersey, P. y Blanchard, K. (1972). La gestión del cambio. Parte 1: El cambio y el uso del poder. *Revista de Formación y Desarrollo*, 26 (1), 6-10
- Hersey, P., Blanchard, K. y Johnson, D. (2008). Gestión del comportamiento organizacional: Laeding Recursos Humanos (9th ed.). Pearson Prentice Hall.
- House, R. y Howell, J. (1992) Personalidad y liderazgo carismático. *Revista de Liderazgo*, 3, 81-108. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(92\)90028-E](https://doi.org/10.1016/1048-9843(92)90028-E)
- Lussier, R. y Achua, C. (2014). Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades. Editorial Thomson Learning. México
- Manzanilla, V. (2024). Liderazgo carismático. Conceptos, ejemplos, características y análisis. <https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-carismatico/>
- Mayo, E. (1946). Problemas humanos de una civilización industrial, Ediciones Nueva Visión
- Herrera, A. (2016). Liderazgo Carismático en una muestra de trabajadores mexicanos (un estudio descriptivo) Universidad Nacional Autónoma de México.
- Palma, A. y Lamus, T. (2023). Potencial humano y desarrollo en la gestión educativa en el nivel de Educación Media. Disponible en <file:///C:/Users/Jos%C3%A9/Downloads/Dialnet-PotencialHumanoYDesarrolloEnLaGestionEducativaEnEl-9152513.pdf>
- Real Academia Española (RAE) (2014)
- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson. Prentice Hill. México.
- Peñaloza, S. (2014). Significado psicológico del liderazgo carismático. Tesis de licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM
- Schermerhorn, J. (2010), Administración. Editorial Limusa. México
- Stetsenko, A. (2017). Poniendo la noción radical de igualdad al servicio de la disrupción de la desigualdad en la educación: Hallazgos de investigación y avances conceptuales sobre la infinitud del potencial humano.
- Villegas, F. (2006)." Liderazgo", Editado por el Instituto de Capacitación Política, México, D. F.
- Weber, M. (1947). La teoría de las organizaciones sociales y económicas. Nueva York: Free Press.
- Zamora, A. y Poiret, P. (2016). Papel de los líderes y nuevas tendencias de liderazgo en el Siglo XXI. *Revista Faculta de Ciencias Económicas y Sociales*. Volumen XVII. Disp. <Http://servicio.ve.uses.edu.ve/fases/revista/volumen/1/articulo 205.pdf>
- Zeña, B. (2017). Gestión del potencial humano y liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Nuestra Señora de Montserrat, Lima, 2016. Universidad Cesar Vallejo

